

รายงาน

**การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**



บทสรุปผู้บริหาร

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยมีประเด็นหลักคือการติดตามและประเมินผลตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และการติดตามและประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก ดังนี้

1. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีวิสัยทัศน์ คือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม (Learning University for Society) โดยมี 3 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล และยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม ดำเนินการโดยคณะทำงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 3 ชุด ซึ่งมีรองอธิการบดีที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบ คณะกรรมการติดตามและประเมินผลฯ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)

- 1) มหาวิทยาลัยต้องนิยามความเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม (Learning University for Society) ให้ชัดเจน และมีกระบวนการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพให้กับบุคลากรและนิสิตให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน
- 2) ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยควรสะท้อนพันธกิจสำคัญของการเป็นสถาบันอุดมศึกษาและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะด้านงานวิจัยและนวัตกรรม ซึ่งเป็นพันธกิจหลักและมีความสำคัญต่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษา จึงควรพิจารณาแยกเป็นหนึ่งยุทธศาสตร์ และควรมีรองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านงานวิจัยและนวัตกรรม
- 3) ยุทธศาสตร์ด้านการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล ควรเป็นฐานความสำเร็จให้กับทุกยุทธศาสตร์และการดำเนินงานทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย
- 4) ยุทธศาสตร์ด้านพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement) ควรมองภาพของพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมให้ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งการทำโครงการบริการวิชาการในชุมชน การดำเนินการด้านกายภาพ เช่น พลังงานทดแทน และความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ดังนั้น การกำหนดตัวชี้วัดโดยใช้การประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment: SROI) จึงอาจไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ครอบคลุมเรื่องพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมทั้งหมด
- 5) มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการให้เป็นตัวอย่างความสำเร็จ เพื่อเป็นต้นแบบในการพัฒนาประเทศและสังคม ทั้งด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษา และการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม
- 6) มหาวิทยาลัย/ส่วนงานควรวิเคราะห์ความโดดเด่นที่เหนือและแตกต่างจากมหาวิทยาลัย/ส่วนงานอื่น เพื่อสามารถนำมาพัฒนาต่อยอดและสร้างมูลค่าให้กับมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน

- 7) มหาวิทยาลัยควรวิเคราะห์และกำหนดอัตลักษณ์เฉพาะของนิสิตและบัณฑิต มศว (DNA) ซึ่งควรมีเรื่องการอุทิศตนเพื่อสังคมรวมอยู่ด้วย และทำการสื่อสารไปยังทุกส่วนงาน ทุกหลักสูตร อันจะนำไปสู่การจัดกิจกรรมทั้งในและนอกหลักสูตร เพื่อส่งเสริมให้นิสิตและบัณฑิตมีอัตลักษณ์เฉพาะ (DNA) ดังกล่าว
- 8) มหาวิทยาลัยควรกำหนดเป้าหมายร่วมของยุทธศาสตร์และทบทวนตัวชี้วัด โดยดำเนินการดังนี้
 - 8.1) ควรกำหนดตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ (Key Achievement Impact) เพื่อให้สามารถสะท้อนความสำเร็จของเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม (Learning University for Society) ตามวิสัยทัศน์ของ มศว ซึ่งจะเป็นเป้าหมายร่วมของทุกยุทธศาสตร์
 - 8.2) ถอด Key Achievement Impact ลงไปเป็นเป้าหมายของแต่ละยุทธศาสตร์
 - 8.3) การกำหนดตัวชี้วัดต้องสะท้อนความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และนำไปสู่การพัฒนาได้อย่างแท้จริง ตัวชี้วัดอาจไม่จำเป็นต้องมีปริมาณมาก แต่ต้องเป็นตัวชี้วัดที่มีผลกระทบ (Impact) สะท้อนความสำเร็จของยุทธศาสตร์
 - 8.4) การกำหนดเป้าหมายโดยใช้การจัดอันดับมหาวิทยาลัย (Ranking) จากสำนักต่าง ๆ เช่น QS Asia University, QS Stars University และ THE Impact Rankings อาจไม่สะท้อนความเป็น มศว เนื่องจากมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจัดตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์เฉพาะตัว บางตัวชี้วัดของการจัดอันดับอาจไม่สัมพันธ์กับเป้าหมายและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผลของการจัดอันดับจึงไม่ได้สะท้อนความสำเร็จที่แท้จริงของมหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยอาจพิจารณาเลือกเฉพาะตัวชี้วัดของการจัดอันดับที่สะท้อนเป้าหมายความสำเร็จของมหาวิทยาลัย
- 9) มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการติดตามผลลัพธ์ และการบรรลุวิสัยทัศน์ มากกว่าการติดตามตัวชี้วัดเชิงกระบวนการ ทั้งนี้ ควรกำหนดระยะเวลาของความสำเร็จให้ชัดเจน
- 10) มหาวิทยาลัยควรดำเนินการกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) ลงสู่ส่วนงานตามขั้นตอนและกระบวนการ ดังนี้
 - 10.1) กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ (Key Achievement Impact) และแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจน
 - 10.2) สื่อสารสร้างการรับรู้และทำความเข้าใจ ให้กับผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรได้รับทราบตรงกัน
 - 10.3) กระจายตัวชี้วัดและเป้าหมายลงสู่ระดับส่วนงาน โดยการเจรจา/ต่อรองการรับตัวชี้วัดและเป้าหมายไปดำเนินงานตามภารกิจและความโดดเด่นของแต่ละส่วนงาน ทั้งนี้ ผลลัพธ์ในภาพรวมของทุกส่วนงานต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและความสำเร็จทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะนำไปสู่กลไกในการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานต่อไป โดยสามารถใช้กลไกในการกระจายตัวชี้วัดและเป้าหมาย ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ (Encouragement Policy) และการบังคับใช้ (Enforcement Policy)
 - 10.4) ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและเป้าหมายเป็นระยะ

- 11) ส่วนแผนและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ควรเป็นเข็มทิศขององค์กร (SWU Navigator) ทำหน้าที่หลักในการวางแผน กำกับ กำหนดเป้าหมายร่วมและตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำกับติดตาม สะท้อนการดำเนินงานกลับไปยังผู้รับผิดชอบแต่ละยุทธศาสตร์และส่วนงาน รวมทั้งปรับปรุงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

1.2 การแปลงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีและการนำไปใช้งาน (Action plan and Implementation)

- 1) ควรกำหนดหมุดหมาย (Milestone) ของยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยในแต่ละช่วงเวลา รวมทั้งกำหนดหมุดหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกัน
- 2) ต้องมีการวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป้าหมายร่วมของส่วนงานแต่ละกลุ่มสาขา เพื่อแสดงความเป็นอัตลักษณ์และความโดดเด่นของกลุ่มสาขานั้น ๆ ที่แตกต่างจากสถาบันอื่น และควรมีคู่เทียบ (Benchmarking) เพื่อให้เกิดแนวทางการพัฒนาต่อยอดและสร้างมูลค่าให้กับส่วนงาน
- 3) ควรนำจุดเด่นของแต่ละส่วนงานมารวมกันเพื่อสร้างอิทธิพลทางวัฒนธรรม (Soft Power) และก่อให้เกิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์บนฐานขององค์ความรู้ ทรัพย์สินทางปัญญา และการศึกษาวิจัย ซึ่งจะสามารถสร้างผลงานที่มีผลกระทบระดับชาติหรือนานาชาติ เช่น การผลิตสื่อประเภทภาพยนตร์ โดยนำงานวิจัยหรือผลงานจากกิจกรรมเพื่อสังคมมาอ้างอิง (Reference)
- 4) มหาวิทยาลัยควรจัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า ซึ่งอาจเป็นการบูรณาการร่วมกันระหว่างส่วนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยอาจใช้แนวทางในการจัดสรรแบบงบประมาณฐานศูนย์ (Zero-Based Budgeting)

1.3 การดำเนินการด้านค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย (Core Value)

ค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรจากภายใน ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรเริ่มดำเนินการด้านค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่บุคลากรที่บรรจุใหม่ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ รวมทั้ง ควรมีการสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับตระหนักและออกแบบกิจกรรมที่จะทำให้บุคลากรเข้าถึงค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย

2. การติดตามและประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

มหาวิทยาลัยดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและการพัฒนามหาวิทยาลัย ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินการคลัง การจัดการศึกษาและการดูแลนิสิต การวิจัยและนวัตกรรม การพัฒนาทางกายภาพ กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ของภาครัฐ รวมถึงเทคโนโลยีและดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยควรวิเคราะห์และประเมินการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในบริบทของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อีกทั้ง ควรปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน โดยลดขั้นตอน ลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) และควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับสถานการณ์ภายนอกและนโยบายภาครัฐที่เปลี่ยนแปลงไป



คำนำ

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จัดทำโดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้สภามหาวิทยาลัยมีข้อมูลและข้อเสนอแนะจากผลการประเมินในการทำหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และเพื่อกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาอย่างทันกาลและต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมในภารกิจต่าง ๆ และสามารถบรรลุความเป็นเลิศตามปณิธานของมหาวิทยาลัย โดยคณะกรรมการได้ดำเนินการตามกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2566

คณะกรรมการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับสภามหาวิทยาลัย ในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร และเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในการนำสารสนเทศจากการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์และกลไกการปฏิบัติงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย และส่วนงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลยิ่งขึ้นในปีงบประมาณต่อไป

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พฤศจิกายน พ.ศ. 2566

สารบัญ

หน้าที่

บทสรุปผู้บริหาร	ก - ง
บทนำ	1
การติดตามและประเมินผลตามกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	2
สรุปข้อคิดเห็นของคณะผู้บริหารจากการรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	23
สรุปข้อคิดเห็นของสภามหาวิทยาลัยจากการนำเสนอ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	24
ภาคผนวก	25
ภาคผนวก ก. คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย	
ภาคผนวก ข. กรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	
ภาคผนวก ค. การดำเนินงานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	

บทนำ

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2559 มาตรา 23 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย ข้อ (12) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ประกอบกับหมวด 3 การประกันคุณภาพและการประเมิน มาตรา 46 ให้มหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัย และมาตรา 48 ให้สภามหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามข้อกำหนดดังกล่าว โดยออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (นายชุมพล พรประภา เป็นประธานกรรมการ) (ภาคผนวก ก.)

สภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการประชุมครั้งที่ 6/2566 เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2566 มีมติเห็นชอบกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (ภาคผนวก ข.) ที่มุ่งเน้นให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกมิติ โดยเน้นการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลแท้จริง และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

สำหรับการดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (ตุลาคม พ.ศ. 2565 – กันยายน พ.ศ. 2566) นับแต่เดือนพฤษภาคม ถึงเดือนพฤศจิกายน 2566 (ภาคผนวก ค.) คณะกรรมการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย หัวหน้าส่วนงาน และผู้แทนนิสิต ประกอบกับพิจารณาเอกสารของมหาวิทยาลัยที่จัดเตรียมไว้เป็นอย่างดี ซึ่งคณะกรรมการได้จัดทำสรุปรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เพื่อเสนอนายกสภามหาวิทยาลัย และพิจารณาเสนอ (ร่าง) รายงานฯ ต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย จากนั้นจึงทำการเผยแพร่รายงานฉบับสมบูรณ์ในลำดับต่อไป

การติดตามและประเมินผลตามกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลการทำงานดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานจากการรายงานผลของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน และข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกิจตามประเด็นการประเมิน เพื่อนำมาประมวลข้อมูลจัดทำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยในการทำหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รวมทั้งกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาอย่างทันกาลและต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมในการกิจต่าง ๆ และสามารถบรรลุความเป็นเลิศตามปณิธานของมหาวิทยาลัย

โดยมีรายละเอียดผลการติดตามและประเมินผลตามกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดังนี้

1. การติดตามและประเมินผลการทำงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
 - 1.1 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)
 - 1.2 การแปลงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีและการนำไปใช้งาน (Action plan and Implementation)
 - 1.3 การดำเนินการด้านค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย (Core Value)
2. การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน
3. การติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร
 - 3.1 การติดตามผลการดำเนินงานตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดที่ผ่านมา
 - 3.2 การติดตามผลการดำเนินงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย
4. การติดตามและประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

1. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

1.1 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)

คณะกรรมการดำเนินการติดตามและประเมินความเชื่อมโยงและความสอดคล้องระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรทั้งระดับส่วนงานและมหาวิทยาลัยกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเพื่อสะท้อนให้เห็นภาพการดำเนินการ กระบวนการทำงานที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยสรุปสาระสำคัญของการประเมินในหัวข้อ As is เพื่อแสดงข้อมูลตามสภาพหรือสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของมหาวิทยาลัย และ To be เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป ดังนี้

As is	To be
<p>1. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีวิสัยทัศน์ คือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม (Learning University for Society) โดยมียุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2565 – 2580) ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล และยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม ดำเนินการโดยคณะทำงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ชุด ซึ่งมีรองอธิการบดีที่รับผิดชอบแต่ละยุทธศาสตร์ ดำเนินการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ ส่งผลให้เป้าหมายของทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ไม่สัมพันธ์กัน และอาจไม่สามารถขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์ได้</p> <p>2. ในมุมมองของนิสิตการเป็น Learning University for Society คือการทำโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้บริการวิชาการแก่ชุมชน</p>	<p>1) มหาวิทยาลัยต้องนิยามความเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม (Learning University for Society) ให้ชัดเจน และสื่อสารให้กับบุคลากร นิสิตให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน</p> <p>2) มหาวิทยาลัยควรกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายร่วมของยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน โดยมีตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ (Key Achievement Impact : KAI) และมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งแต่ละยุทธศาสตร์จะมีตัวชี้วัดความสำเร็จกำกับไว้ (Key Performance Indicator: KPI)</p> <p>3) ส่วนแผนและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ควรเป็นเข็มทิศขององค์กร (SWU Navigator) ทำหน้าที่หลักในการวางแผน กำกับ กำหนดเป้าหมายร่วมและตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำกับติดตาม สะท้อนการดำเนินงานกลับไปยังผู้รับผิดชอบแต่ละยุทธศาสตร์และส่วนงาน รวมทั้งปรับปรุงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก</p> <p>4) ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยควรปรับเปลี่ยนได้อย่างทันการ (Dynamic) เพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก และมีกลยุทธ์ที่รองรับเมื่อภาครัฐมีนโยบายใหม่ ๆ (Dynamic change)</p>

As is	To be
	<p>5) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา ควรปรับ แยกเรื่องการวิจัยออกมาให้ชัดเจน เนื่องด้วยการวิจัย เป็นพันธกิจสำคัญของการเป็นสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งการวิจัยมีผลกับการจัดสรรงบประมาณของภาครัฐ</p> <p>6) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล ควรเป็นฐานความสำเร็จให้กับยุทธศาสตร์ และการดำเนินงานทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย</p> <p>7) ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ควรบรรจุแผน การดำเนินงานภายใต้โครงการพลิกโฉม สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมหาวิทยาลัยจัดอยู่ในกลุ่มที่ 3 สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น หรือชุมชนอื่น</p>
<p>3. จำนวนตัวชี้วัดของทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 มี 31 ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ที่ 2 มี 10 ตัวชี้วัด และยุทธศาสตร์ที่ 3 มี 9 ตัวชี้วัด รวมทั้งสิ้น 50 ตัวชี้วัด ซึ่งมีปริมาณมาก และไม่สะท้อนความสำเร็จตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย</p>	<p>8) มหาวิทยาลัยควรทบทวนตัวชี้วัด โดยอาจดำเนินการดังนี้</p> <p>8.1) ควรกำหนดตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ (Key Achievement Impact) เพื่อให้สามารถ สะท้อนความสำเร็จของเป้าหมายการเป็น มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม (Learning University for Society) ตามวิสัยทัศน์ของ มศว ซึ่งจะเป็นเป้าหมายร่วม ของทุกยุทธศาสตร์</p> <p>8.2) ถอด Key Achievement Impact ลงไปเป็น เป้าหมายของแต่ละยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย ของส่วนงาน</p> <p>8.3) การกำหนดตัวชี้วัดต้องสะท้อนความสำเร็จตาม เป้าหมายที่วางไว้ และนำไปสู่การพัฒนาได้อย่าง แท้จริง ตัวชี้วัดอาจไม่จำเป็นต้องมีปริมาณมาก แต่ต้องเป็นตัวที่มีผลกระทบ (Impact) สะท้อน ความสำเร็จของยุทธศาสตร์</p> <p>8.4) การกำหนดเป้าหมายโดยใช้การจัดอันดับ มหาวิทยาลัย (Ranking) จากสำนักต่าง ๆ เช่น QS Asia University, QS Stars University และ THE Impact Rankings อาจไม่สะท้อนความเป็น มศว เนื่องจากมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งถูกจัดตั้งขึ้น</p>

As is	To be
	<p>ด้วยวัตถุประสงค์เฉพาะตัว บางตัวชีวิตของการจัดอันดับ อาจไม่สัมพันธ์กับเป้าหมายและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผลของการจัดอันดับจึงไม่ได้สะท้อนความสำเร็จที่แท้จริงของมหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยอาจพิจารณาเลือกเฉพาะบางตัวชีวิตของการจัดอันดับที่สะท้อนเป้าหมายความสำเร็จของมหาวิทยาลัย</p> <p>อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยควร Benchmark กับสถาบันอุดมศึกษาระดับชาติหรือนานาชาติอื่น ๆ เพื่อให้ทราบว่า มศว อยู่ในสถานะใด และจะต้องพัฒนาต่อไปอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้</p> <p>9) มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการให้เป็นตัวอย่างความสำเร็จ เพื่อเป็นต้นแบบในการพัฒนาประเทศและสังคม เนื่องจากมหาวิทยาลัยกำหนดยุทธศาสตร์ของการเป็นผู้นำทางการศึกษา และการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม จึงควรกำหนดเป้าหมายในการเป็นต้นแบบ (Prototype) ด้านการศึกษา หรือโครงการเพื่อสังคม เช่น การจัดทำนวัตกรรม การเรียนการสอน หรือโครงการในชุมชนที่เป็นต้นแบบของประเทศ</p>

As is	To be
<p>4. ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational leader) ประกอบด้วย 3 ประเด็น ได้แก่</p> <p>ประเด็นที่ 1 ความเป็นเลิศด้านหลักสูตร และการสอน</p>	<p>10) มหาวิทยาลัยควรออกแบบหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศชาติอย่างแท้จริง โดยวิเคราะห์จากตัวเลขบนฐานข้อมูลจริง พร้อมทั้งติดตามหลักสูตรที่เปิดดำเนินการอยู่ ว่าเป็นความต้องการของผู้เรียนหรือตลาดแรงงานหรือไม่ เช่น ควรปิดหลักสูตรที่อัตราการสมัครเข้าเรียนลดลง 3 ปีต่อเนื่อง หรืออัตราการได้งานทำของบัณฑิตใน 1 ปี ต่ำกว่า 50%</p> <p>11) มหาวิทยาลัยควรวิเคราะห์และกำหนดอัตลักษณ์เฉพาะของนิสิตและบัณฑิต มศว ซึ่งควรมีเรื่องการอุทิศตนเพื่อสังคมรวมอยู่ด้วย ลักษณะดังกล่าวจะเป็น DNA ของนิสิต และบัณฑิต มศว แล้วสื่อสารไปยังทุกส่วนงานทุกหลักสูตร อันจะนำไปสู่การจัดกิจกรรมทั้งในและนอกหลักสูตร เพื่อส่งเสริมให้นิสิตและบัณฑิตมีอัตลักษณ์หรือ DNA เฉพาะของ มศว ดังกล่าว</p> <p>12) มหาวิทยาลัยควรทำการรวบรวมและแสดงทักษะที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่งงานในปัจจุบัน (Skill map) และทักษะที่หลักสูตรแต่ละหลักสูตรเสริมสร้างให้ผู้เรียน เพื่อช่วยในการวางแผนทรัพยากรบุคคลของประเทศและการออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน และการดำรงชีวิตในโลกปัจจุบัน เพื่อพัฒนานิสิตให้มีทักษะในการดำเนินชีวิต และมีทักษะที่ตรงตามศาสตร์สาขาวิชาชีพที่ต้องไปปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างกระบวนการเรียนรู้เสมือนจริง ทั้งรายวิชาในหลักสูตรและกิจกรรมนอกหลักสูตร</p>

As is	To be
ประเด็นที่ 2 ความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรม	13) มหาวิทยาลัยควรมีรองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านการวิจัยและนวัตกรรม เนื่องจากรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยมีบทบาทสำคัญเกี่ยวกับระบบงบประมาณงานวิจัยของประเทศ 14) มหาวิทยาลัยควรตั้งเป้าหมายสัดส่วนการได้รับงบประมาณวิจัยจากภาครัฐและเอกชน
ประเด็นที่ 3 การมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก	15) ควรมีกระบวนการสื่อสารภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 16) ควรมีฐานข้อมูลศิษย์เก่า เพื่อขอความร่วมมือในการพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ และเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
ประเด็นที่ 4 การพัฒนานิสิตสำหรับการเป็นพลเมืองโลก	17) การผลิตบัณฑิตให้มีคุณสมบัติตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยวางไว้ งานวิชาการกับงานกิจการนิสิตต้องผสานความร่วมมือ โดยร่วมกันออกแบบโครงการ/กิจกรรม กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายรวมทั้งวางแผนการดำเนินการและติดตามผล 18) มหาวิทยาลัยอาจสร้างความโดดเด่นที่แสดงถึงการมุ่งให้นิสิตเป็นพลเมืองโลก เช่น การทำหนังสือเดินทาง (Passport) ให้นิสิตทุกคนตั้งแต่เข้าศึกษาชั้นปีที่ 1 เพื่อสื่อสารให้นิสิตทราบว่า มหาวิทยาลัยสนับสนุนความเป็นนานาชาติและการเป็นส่วนหนึ่งของพลเมืองโลก 19) การดำเนินกิจกรรมของนิสิต มหาวิทยาลัยหรืออาจารย์ผู้กำกับ ควรสะท้อนให้นิสิตเห็นกระบวนการทั้งระบบมากกว่าแค่ตัวกิจกรรมนั้น ๆ 20) ควรจัดให้มีเนื้อหาเกี่ยวกับการเป็นพลเมืองโลกและการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม ในรายวิชาแบบบังคับหรือเลือกเรียนให้กับนิสิต เพื่อให้ให้นิสิตมีความเข้าใจ เกิดการรับรู้ และปฏิบัติตนที่เกิดประโยชน์สะท้อนสู่สังคมได้อย่างแท้จริง

As is	To be
	<p>21) มหาวิทยาลัยอาจกำหนด Key Achievement Impact (KAI) ของยุทธศาสตร์ที่ 1 เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - อัตราการดำเนินงานทำของบัณฑิต - เงินเดือน / ค่าตอบแทน ของบัณฑิต - จำนวนบุคลากร / ศิษย์เก่าที่มีผลงานส่งผลกระทบต่อสังคม (Impact) - จำนวนศิษย์เก่าที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับประเทศ <p>โดยการเก็บข้อมูลจากศิษย์เก่า จะต้องวางระบบและกลไกในการติดตามข้อมูลตั้งแต่วันที่สำเร็จการศึกษา และมีการติดตามข้อมูลอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>5. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization) ประกอบด้วย</p> <p>ประเด็นที่ 1 มหาวิทยาลัยบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล</p> <p>ประเด็นที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและยั่งยืน</p>	<p>22) การวางแผนผู้นำองค์กร (Succession plan) เพื่อค้นหาและเตรียมวางบุคลากรขององค์กรมารับสืบทอดตำแหน่งสำคัญต่อจากผู้บริหารที่อยู่ในตำแหน่งปัจจุบัน โดยอาจเริ่มต้นจากตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัย เช่น ตำแหน่งบริหาร</p> <p>23) ควรจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต (Unit cost) ให้เสร็จโดยเร็ว เพื่อให้มีข้อมูลนำมาวางแผนด้านความมั่นคงทางการเงิน และการบริหารจัดการหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จะต้องวางแผนปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมาย และระยะเวลาแล้วเสร็จให้ชัดเจน</p> <p>24) ควรวางแผนทางการเงินเพื่อความมั่นคงและความปลอดภัยทางการเงินในอนาคต (Save zone) ซึ่งจำเป็นต้องใช้หลักการทางคณิตศาสตร์ประกันภัยในการคำนวณวงเงิน</p> <p>25) ควรมีชุดข้อมูลที่หลากหลายและมีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ (Big data) นำมาวิเคราะห์และเสนอเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการวางแผนทั้งทางด้านการวางนโยบาย ด้านวิชาการ ด้านการเงิน และในทุกภารกิจ</p> <p>26) ควรมีการวัดความสามารถในการทำกำไรจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (EBITDA: Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization)</p>

As is	To be
	<p>27) ควรเน้นเรื่องการสร้างความปลอดภัยให้นิสิตและบุคลากรของ มศว ในแผนแม่บทกายภาพ รวมทั้งควรมีเรื่องการบริหารจัดการเปลี่ยนความสูญเปล่าให้กลายเป็นคุณค่า (Lean Management) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของกระบวนการทำงาน</p> <p>28) ควรเร่งดำเนินการเรื่องพลังงานทดแทน โดยการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างการดำเนินการร่วมกับการไฟฟ้าฯ หรือบริษัทเอกชน</p>
<p>6. ยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement) ประกอบด้วย</p> <p>ประเด็นที่ 1 การบริการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาตินโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน</p> <p>ประเด็นที่ 2 การบริการเพื่อสังคมแบบบูรณาการ</p>	<p>29) มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการดำเนินงานเพื่อสังคมโดยมียุทธศาสตร์ที่ 3 ว่าด้วยพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมและในโครงการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University) มศว จัดอยู่ในกลุ่ม 3 กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น ดังนั้น มศว จึงควรเป็นผู้นำในกลุ่มนี้ และวิเคราะห์ความโดดเด่นที่เหนือมหาวิทยาลัยอื่นในกลุ่มนี้</p> <p>30) มหาวิทยาลัยต้องมีโครงการ/กิจกรรมเพื่อสังคมที่เป็นต้นแบบของประเทศ</p> <p>31) ความมองภาพของพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมให้ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งการทำโครงการบริการวิชาการในชุมชน การดำเนินการด้านกายภาพ เช่น พลังงานทดแทนและความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ดังนั้น การกำหนดตัวชี้วัดโดยใช้การประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment: SROI) จึงอาจไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ครอบคลุมเรื่องพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมทั้งหมด</p> <p>32) การดำเนินการด้านพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement) ของมหาวิทยาลัย ต้องมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างด้านวิชาการ นิสิต กายภาพ และวิจัย เพื่อให้การดำเนินการในด้านดังกล่าวบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง และสามารถสร้างบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์เฉพาะของ มศว (DNA) ที่มีด้านพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมร่วมด้วย</p>

As is	To be
	<p>33) มหาวิทยาลัยอาจดำเนินการในรูปแบบของ กระบวนการห้องปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab) เพื่อให้แนวคิดเกิดการเรียนรู้และสามารถขยายผลไปยัง ชุมชนได้ ทั้งนี้ การจัดสรรงบประมาณ 3% จาก เงินรายได้ของส่วนงาน เพื่อให้ส่วนงานไปดำเนิน โครงการบริการเพื่อชุมชน อาจไม่ก่อให้เกิดโครงการ ที่เกิดผลกระทบต่อสังคมได้อย่างแท้จริง</p>
<p>7. มหาวิทยาลัยยังขาดกระบวนการกระจาย กลยุทธ์ (Strategic Deployment) จากระดับมหาวิทยาลัยลงสู่ส่วนงาน การกำหนดเป้าหมายและความสำเร็จ ตามยุทธศาสตร์ของส่วนงานไม่สะท้อนถึง การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย</p>	<p>34) มหาวิทยาลัยควรดำเนินการกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) ลงสู่ส่วนงานตามขั้นตอนและกระบวนการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none">(1) กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ (Key Achievement Impact) และแผนกลยุทธ์ ให้ชัดเจน(2) สื่อสารสร้างการรับรู้และทำความเข้าใจให้กับ ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรได้รับทราบตรงกัน(3) กระจายตัวชี้วัดและเป้าหมายลงสู่ระดับส่วนงาน โดยการเจรจา/ต่อรองการรับตัวชี้วัดและเป้าหมาย ไปดำเนินงานตามภารกิจและความโดดเด่นของ แต่ละส่วนงาน ทั้งนี้ ผลลัพธ์ในภาพรวมของ ทุกส่วนงานต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและ ความสำเร็จทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะนำไปสู่กลไกในการจัดทำข้อตกลง การปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานต่อไป โดยสามารถใช้กลไกในการกระจายตัวชี้วัดและ เป้าหมาย ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ (Encouragement Policy) และการบังคับใช้ (Enforcement Policy)(4) ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและเป้าหมาย เป็นระยะ

As is	To be
	<p>35) การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในระดับส่วนงาน ไม่จำเป็นที่ทุกส่วนงานต้องรับเป้าหมายและตัวชี้วัดเหมือนกันทั้งหมด เช่น</p> <ul style="list-style-type: none">- คณะศิลปกรรมศาสตร์/วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสาร สังคม อาจดูผลงานที่ช่วยเรื่อง soft power มากกว่าดูผลงานวิจัยตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติ- บัณฑิตศึกษาต้องเป็นแกนหลักของงานวิจัย อาจต้องดูผลงานวิจัยหรือทุนสนับสนุนการวิจัย <p>36) ส่วนแผนและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต้องเป็น ศูนย์กลางในการดำเนินการกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) ไปยังระดับส่วนงาน โดยไม่ควรให้คณะทำงานที่กำกับติดตามแต่ละ ยุทธศาสตร์ดำเนินการเอง เนื่องจากอาจไม่เชื่อมโยง และไม่นำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย</p>
<p>8. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความโดดเด่นด้านการมีส่วนร่วม ดำเนินการต่าง ๆ จากผู้บริหารและ บุคลากรเป็นอย่างดี (Soft Power)</p>	<p>37) ควรมุ่งเน้นเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรจากผู้บริหาร ระดับสูงไปยังผู้บริหารทุกระดับ ตลอดจนบุคลากร และนิสิตภายในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ การสื่อสารนโยบาย จากระดับสภามหาวิทยาลัย และจากระดับอธิการบดี ไปยังคณบดี ผู้อำนวยการ ระดับส่วนงาน หัวหน้าภาควิชา/สาขา จนถึงอาจารย์และผู้ปฏิบัติงาน ทั้งหมด ต้องปรับให้สอดคล้องกับรูปแบบการมีส่วนร่วม ของ มศว (Soft Power Management) เพื่อดึงดูด และสร้างการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นจุดเด่นของ มศว ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานและ สร้างความผูกพันองค์กรได้มากขึ้น</p>

1.2 การแปลงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีและการนำไปใช้งาน (Action plan and Implementation)

คณะกรรมการดำเนินการติดตามและประเมินความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี และการประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการประสานงานการบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงานต่าง ๆ โดยสรุปสาระสำคัญของ การประเมินในหัวข้อ As is เพื่อแสดงข้อมูลตามสภาพหรือสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของมหาวิทยาลัย และ To be เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนา มหาวิทยาลัยต่อไป ดังนี้

As is	To be
<p>1. การจัดทำยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มี 3 ระดับ คือ (1) ยุทธศาสตร์และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ (2) แผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย และ (3) ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนงาน</p>	<p>1) ควรให้ความสำคัญกับหมุดหมาย (Milestone) ของยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยในแต่ละช่วงเวลาที่กำหนด รวมทั้งการกำหนดหมุดหมายในแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกัน</p>
<p>2. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีทั้งหมด 50 ตัวชี้วัด (ยกเว้นการประเมินจำนวน 4 ตัวชี้วัด) จึงมีตัวชี้วัดที่ประเมินจำนวน 46 ตัวชี้วัด บรรลุเป้าหมาย 39 ตัวชี้วัด ไม่บรรลุเป้าหมาย 7 ตัวชี้วัดและมีแผนการดำเนินโครงการทั้งหมด 83 โครงการ ดำเนินการแล้วเสร็จ 80 โครงการ ซึ่งมีตัวชี้วัดสำคัญที่ไม่บรรลุเป้าหมาย ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ร้อยละของบัณฑิตที่ได้อ่านทำหรือประกอบอาชีพภายใน 1 ปี ● จำนวน MOU/กิจกรรมวิชาการระหว่างสถาบัน ● สัดส่วนของบทความตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ ฐานข้อมูล SCOPUS ระดับ Q1 ● จำนวนอาจารย์ประจำชาวต่างชาติที่ปฏิบัติงานใน มศว ● ร้อยละของนิสิตที่เข้ารับการพัฒนา 	<p>2) มหาวิทยาลัยกำหนดประเด็นในยุทธศาสตร์ที่ 1 มี 4 ประเด็น ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) ความเป็นเลิศด้านหลักสูตรและการสอน (2) ความเป็นเลิศด้านวิจัยและนวัตกรรม (3) การมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (4) การพัฒนานิสิตสำหรับการเป็นพลเมืองโลก <p>จะเห็นได้ว่า ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมายเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สะท้อนประเด็นยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงควรปรับกลยุทธ์การดำเนินการเพื่อให้บรรลุประเด็นยุทธศาสตร์ที่วางไว้</p>

As is	To be
<p>สมรรถนะทั้ง 7 ด้านที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระดับคะแนนการประเมินตนเองของนิสิต <p>ในด้านการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 7 ด้านที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ร้อยละของรายได้ที่สูงกว่ารายจ่าย 	
<p>3. ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี และจำนวนตัวชี้วัดของส่วนงาน เป็นไปแบบไม่มีทิศทาง มีความหลากหลายและแตกต่างกันระหว่างส่วนงานอย่างมาก</p> <p>เนื่องจากการถ่ายทอดตัวชี้วัดและกำหนดเป้าหมายของมหาวิทยาลัยไปยังส่วนงานขาดความชัดเจน เป็นเพียงการชี้แจงยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยให้ส่วนงานได้รับทราบเท่านั้น ส่วนงานจะพิจารณาเลือกเฉพาะตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมกับบริบทของส่วนงานและสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายขั้นต่ำที่มหาวิทยาลัยกำหนด</p>	<p>3) ควรจัดให้มีระบบและกลไกการกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) จากมหาวิทยาลัยลงสู่ส่วนงาน และควรกำกับให้ส่วนงานส่งต่อจนถึงระดับภาควิชาหรือหน่วยงานภายในส่วนงาน</p> <p>4) ส่วนแผนและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ควรให้ความรู้ความเข้าใจและเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการระดับส่วนงาน</p>
<p>4. ทุกส่วนงานที่มีภารกิจด้านการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญและความโดดเด่นเฉพาะตัว แต่มหาวิทยาลัยยังไม่มีการวางตำแหน่ง (Positioning) ของกลุ่มส่วนงานตามศาสตร์สาขา ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ - กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - กลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ - กลุ่มศึกษาศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์ 	<p>5) มหาวิทยาลัยต้องมีการวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป้าหมายร่วมกันของแต่ละกลุ่มสาขา เพื่อแสดงความเป็นอัตลักษณ์และความโดดเด่นของกลุ่มสาขานั้น ๆ ที่แตกต่างจากสถาบันอื่น และควรมีคู่เทียบ (Benchmarking) เพื่อให้เกิดแนวทางการพัฒนา</p> <p>6) ส่วนงานควรวิเคราะห์ความโดดเด่นของตนเองที่สามารถนำมาพัฒนาต่อยอดและสร้างมูลค่าให้กับส่วนงาน</p>

As is	To be
	<p>7) ควรนำจุดเด่นของแต่ละส่วนงานมาร่วมกัน เพื่อสร้างอิทธิพลทางวัฒนธรรม (Soft Power) และก่อให้เกิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์บนฐานขององค์ความรู้ ทรัพยากรทางปัญญา และการศึกษาวิจัย ซึ่งจะสามารถสร้างผลงานที่มีผลกระทบระดับชาติหรือนานาชาติ เช่น การผลิตสื่อประเภทภาพยนตร์ โดยนำงานวิจัยหรือผลงานจากกิจกรรมเพื่อสังคมมาอ้างอิง (Reference)</p> <p>8) มหาวิทยาลัยและส่วนงานควรนำข้อมูลที่มีมาวิเคราะห์ เช่น อัตราการดำเนินงานทำ ความพึงพอใจของผู้ประกอบการ เงินเดือนและแนวโน้มของเงินเดือนของบัณฑิตแต่ละสาขา เพื่อวางแผนการบริหารจัดการพัฒนาหลักสูตร การเปิด/ปิดหลักสูตร การจัดทำหลักสูตร เพื่อยกระดับทักษะ ที่มีอยู่ให้ดีกว่าเดิม (up skill) และการสร้างทักษะขึ้นมาใหม่ที่จำเป็นต่อการทำงาน (re skill) รวมทั้ง ทบทวนหลักสูตรที่มีความซ้ำซ้อนหรือใกล้เคียงกัน เพื่อให้การบริหารจัดการมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีการดำเนินงานเชิงรุก</p> <p>9) มหาวิทยาลัยควรจัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า ซึ่งอาจเป็นการบูรณาการร่วมกันระหว่างส่วนงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยอาจใช้แนวทางในการจัดสรรแบบงบประมาณฐานศูนย์ (Zero-Based Budgeting)</p>

1.3 การดำเนินการด้านค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย (Core Value)

คณะกรรมการดำเนินการติดตามและประเมินการเสริมสร้างค่านิยมหลักที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งแสดงถึงอัตลักษณ์ และพฤติกรรมของบุคลากรที่จะเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยบรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ โดยสรุปสาระสำคัญของการประเมินในหัวข้อ As is เพื่อแสดงข้อมูลตามสภาพหรือสิ่งที่เป็นอย่างนี้ ในปัจจุบันของมหาวิทยาลัย และ To be เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป ดังนี้

As is	To be
<p>ค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย (Core Value) คือ Social Responsibility (มีความรับผิดชอบต่อสังคม) Work Smart (ทำงานอย่างชาญฉลาด) และ Unity (เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน) โดยมีการดำเนินการด้านค่านิยมหลักขององค์กร ดังนี้</p> <p>(1) วิเคราะห์และกำหนดค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัยที่สามารถผลักดันให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของมหาวิทยาลัยได้</p> <p>(2) กำหนดนิยามของค่านิยมหลักขององค์กร ให้มีความชัดเจน และถอดออกมาในรูปแบบของการปฏิบัติเชิงพฤติกรรมเพื่อถ่ายทอดสู่บุคลากร</p> <p>(3) ถ่ายทอดค่านิยมหลักสู่การประเมินพฤติกรรมรายบุคคล ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี</p> <p>(4) การสื่อสารค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารระดับสูงแก่บุคลากร รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีด้วย (Role model)</p> <p>(5) การจัดกิจกรรมหรือโครงการที่มีการสอดแทรก และส่งเสริมค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย ทั้งในส่วนของมหาวิทยาลัย และส่วนงาน</p> <p>(6) การถ่ายทอดค่านิยมหลักขององค์กรผ่านโครงการพัฒนาบุคลากรใหม่ (On boarding)</p> <p>(7) การถ่ายทอดผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์ การปรับสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสื่อสังคมออนไลน์</p> <p>(8) ประเมินการรับรู้ค่านิยมหลักของบุคลากร วิเคราะห์ผล ประเมินแยกกลุ่ม เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงวิธีการเข้าถึงกลุ่มบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1) ค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรจากภายใน ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรเริ่มดำเนินการด้านค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่บุคลากรที่บรรจุใหม่ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ</p> <p>2) ควรวัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในมหาวิทยาลัย โดยใช้เครื่องมือวัดที่เป็นมาตรฐาน เช่น Organization health check</p> <p>3) ควรมีการสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับตระหนักและออกแบบกิจกรรมที่จะทำให้บุคลากรเข้าถึงค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย</p>

2. การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน

2.1 การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ประจำปี 2566

คณะกรรมการดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปี 2566 ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2563 โดยร่วมรับฟังการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ. 2566 ของอธิการบดี ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ 10/2566 เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2566 โดยคณะกรรมการมีความเห็นว่า อธิการบดี มศว สามารถบริหารและนำองค์กรได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการมีข้อเสนอแนะที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยได้ดียิ่งขึ้น ดังรายละเอียดที่นำเสนอไว้ในรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ซึ่งสรุปภาพรวมตามหัวข้อการประเมิน ได้แก่

(1) กลยุทธ์

- (1.1) มหาวิทยาลัยต้องนิยามความเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม (Learning University for Society) ให้ชัดเจน และสื่อสารให้กับบุคลากร นิสิตให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน
- (1.2) มหาวิทยาลัยควรกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายร่วมของยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน โดยมีตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ (Key Achievement Impact : KAI) และมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งแต่ละยุทธศาสตร์ จะมีตัวชี้วัดความสำเร็จกำกับไว้ (Key Performance Indicator: KPI)
- (1.3) มหาวิทยาลัยอาจกำหนด Key Achievement Impact (KAI) ของยุทธศาสตร์ที่ 1 เช่น
 - อัตราการดำเนินงานทำของบัณฑิต
 - เงินเดือน / ค่าตอบแทน ของบัณฑิต
 - จำนวนบุคลากร / ศิษย์เก่าที่มีผลงานส่งผลกระทบต่อสังคม (Impact)
 - จำนวนศิษย์เก่าที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับประเทศโดยการเก็บข้อมูลจากศิษย์เก่า จะต้องวางระบบและกลไกในการติดตามข้อมูลตั้งแต่วันที่สำเร็จการศึกษา และมีการติดตามข้อมูลอย่างต่อเนื่อง
- (1.4) ส่วนแผนและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ควรทำหน้าที่หลักในการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายร่วมของยุทธศาสตร์ รวมทั้ง ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละส่วนงาน และกำกับติดตาม สะท้อนการดำเนินงานกลับไปยังผู้รับผิดชอบแต่ละยุทธศาสตร์และส่วนงาน ตลอดจนปรับปรุงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

(2) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยควรมีชุดข้อมูลที่หลากหลายและมีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ (Big data) นำมาวิเคราะห์และเสนอเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการวางแผนทั้งทางด้านการวางนโยบาย ด้านวิชาการ ด้านการเงิน และในทุกภารกิจ

(3) ด้านงบประมาณ การเงิน และกลยุทธ์

- (3.1) ควรจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต (Unit cost) ให้เสร็จโดยเร็ว เพื่อให้มีข้อมูลนำมาวางแผนด้านความมั่นคงทางการเงิน และการบริหารจัดการหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จะต้องวางแผนปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมาย และระยะเวลาแล้วเสร็จให้ชัดเจน
- (3.2) ควรมีการวัดความสามารถในการทำกำไรจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (EBITDA: Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization)

2.2 การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปี 2566

คณะกรรมการพิจารณาหลักการและแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ซึ่งมหาวิทยาลัยดำเนินการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2563

ในการนี้ มหาวิทยาลัยโดยส่วนทรัพยากรบุคคลได้รายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ในรอบการประเมิน ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2565 – 31 สิงหาคม 2566 มีหัวหน้าส่วนงานที่เข้ารับการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 27 คน แบ่งเป็น หัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจหลักด้านการเรียนการสอน 19 คน หัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจหลักมุ่งเน้นงานวิจัย 2 คน หัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจหลักด้านการสนับสนุน 3 คน และหัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจจำเพาะ 3 คน โดยหัวหน้าส่วนงานที่ไม่ได้รับการประเมินในรอบการประเมินนี้ จำนวน 6 คน เป็นผู้ที่รักษาการแทนและเป็นผู้ที่อยู่ระหว่างการจัดทำข้อตกลงอันเนื่องมาจากกระบวนการสรรหาเพิ่งแล้วเสร็จ โดยมีรายละเอียดประกอบ 3 ส่วน ดังนี้

(1) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน

- (1.1) สภามหาวิทยาลัยอนุมัติแต่งตั้งหัวหน้าส่วนงานที่ผ่านกระบวนการสรรหา
- (1.2) หัวหน้าส่วนงานแสดงวิสัยทัศน์และนำเสนอแผนการบริหารงานส่วนงานกับมหาวิทยาลัย และนำส่งข้อตกลงการปฏิบัติงานที่จะดำเนินการในวาระการดำรงตำแหน่ง
- (1.3) คณะกรรมการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พิจารณาให้ความเห็นชอบข้อตกลงที่หัวหน้าส่วนงานเสนอ แล้วให้หัวหน้าส่วนงานและอธิการบดีลงนามในฐานะผู้รับการประเมินและผู้ประเมิน
- (1.4) หัวหน้าส่วนงานปฏิบัติงานตามข้อตกลงฯ ภายในรอบการประเมิน 1 กันยายน – 31 สิงหาคม ปีถัดไป
- (1.5) เมื่อครบรอบการประเมินให้หัวหน้าส่วนงานรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่ให้ไว้ตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน
- (1.6) ประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานโดย ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน (KPI) แบ่งสัดส่วนคะแนนประเมินเป็น อธิการบดี คิดเป็นร้อยละ 70 และคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คิดเป็นร้อยละ 30
- (1.7) เสนออธิการบดีประเมินผลสมรรถนะการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน (Competency appraisal)

- (1.8) สรุปผลคะแนนการประเมินแล้วแจ้งกลับหัวหน้าส่วนงานเป็นรายบุคคล พร้อมลงรายมือชื่อรับทราบ พร้อมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับและขอพัฒนาในการบริหารงาน
- (1.9) สรุปกระบวนการและรับฟังข้อมูลย้อนกลับถึงเกณฑ์และระบบการประเมินในภาพรวมในที่ประชุม คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการในรอบการประเมินถัดไป

(2) สัดส่วนและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน

สัดส่วนคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปี พ.ศ. 2566 แบ่งเป็น 3 ส่วน โดยมีหลักเกณฑ์ประเมินแต่ละส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ตัวชี้วัดกลางระดับมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 40)

มหาวิทยาลัยดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดที่มีความสำคัญจากยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ Educational Leader, HPO และ Social Engagement โดยตัวชี้วัดกลางระดับมหาวิทยาลัยที่หัวหน้าส่วนงานแต่ละส่วนงานต้องดำเนินการ ส่วนงานละ 10 ตัวชี้วัด แยกตามกลุ่มภารกิจของส่วนงานให้มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่จริงของการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น ส่วนงานมุ่งเน้นพันธกิจด้านการเรียนการสอน ส่วนงานมุ่งเน้นพันธกิจด้านการวิจัย ส่วนงานมุ่งเน้นการสนับสนุนด้านต่าง ๆ และส่วนงานที่มีภารกิจจำเพาะ โดยคะแนนประเมินคิดจากร้อยละของจำนวนตัวชี้วัดที่เป็นไปตามเป้าหมาย

ส่วนที่ 2 ตัวชี้วัดระดับส่วนงาน (ร้อยละ 40)

คะแนนตัวชี้วัดส่วนงานที่หัวหน้าส่วนงานนำเสนอในการบริหารงาน เท่ากับ

ร้อยละของความสำเร็จตัวชี้วัดระดับส่วนงาน/ 100x20 (ปรับเป็นคะแนน 20 คะแนน)	x	ตัวคูณปัจจัยผลกระทบของตัวชี้วัด (Impact factor) *
--	----------	--

หมายเหตุ * ตัวคูณ 1 คือ ตัวชี้วัดความท้าทาย ลักษณะเป้าหมายของตัวชี้วัดเป็นประเภทผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์น้อยกว่าครึ่งหนึ่ง (น้อยกว่า 6 ข้อ) ของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด

ตัวคูณ 2 คือ ตัวชี้วัดความท้าทาย ลักษณะเป้าหมายของตัวชี้วัดเป็นประเภทผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์มากกว่าครึ่งหนึ่ง (อย่างน้อย 6 ข้อ) ของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด

ส่วนที่ 3 การรายงานผลการบริหารผลการดำเนินการที่มีความโดดเด่น (ร้อยละ 20)

มหาวิทยาลัยดำเนินการโดยพิจารณาจากคำบรรยายที่หัวหน้าส่วนงานได้รายงานผลการบริหารและปฏิบัติงาน รวมทั้งความจริงเชิงประจักษ์ที่มหาวิทยาลัยรับทราบและเห็นผลงานของการบริหารของหัวหน้าส่วนงาน โดยเกณฑ์ในการพิจารณาคะแนนตามระดับความโดดเด่นของผลงาน 4 ระดับ คือ (1) ระดับนานาชาติ 20 คะแนน (2) ระดับมหาวิทยาลัยหรือระดับชาติ 15 คะแนน (3) ระดับส่วนงาน 10 คะแนน และ (4) ระดับงานประจำทั่วไป 5 คะแนน

(3) ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- (3.1) ตัวชี้วัดกลางที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้แต่ละส่วนงาน มีเป้าหมายเหมือนกัน จึงยังไม่สามารถสะท้อนศักยภาพของแต่ละส่วนงาน ซึ่งการประเมินปีต่อไปจะต้องประสานส่วนแผนและยุทธศาสตร์ในการกำหนดตัวชี้วัดกลางของมหาวิทยาลัยและเป้าหมายของแต่ละส่วนงานให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น
- (3.2) ตัวชี้วัดระดับส่วนงานที่เสนอมามีจำนวนที่เหลื่อมล้ำกันมาก และส่วนใหญ่มีการกำหนดเป้าหมายที่มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายร้อยละ 100 ตามที่ส่วนงานกำหนด แต่ยังไม่สามารถสะท้อนผลลัพธ์ของส่วนงานตามภารกิจได้อย่างชัดเจน
- (3.3) การให้ความสำคัญในการรายงานผลการปฏิบัติงานของแต่ละท่านมีความแตกต่างกันมาก ซึ่งสังเกตได้จากการเขียนรายงานส่วนที่ 3 รายงานผลการบริหารผลการดำเนินการที่มีความโดดเด่น บางท่านเขียนรายงานอย่างละเอียด บางท่านเขียนรายงานเพื่อส่งให้ทันตามกำหนดเวลาเท่านั้น
- (3.4) ตัวชี้วัดกลางของมหาวิทยาลัยที่กำหนดให้ส่วนงานบางเรื่อง ควรมีผลการดำเนินงานจากส่วนกลาง รายงานข้อมูลให้แต่ละส่วนงาน โดยที่ไม่ต้องให้หัวหน้าส่วนงานนำส่งข้อมูลนั้น ๆ เช่น ส่วนต่างระหว่างรายได้และรายจ่าย สัดส่วนของรายรับต่อค่าใช้จ่ายบุคลากร เป็นต้น เนื่องจากส่วนกลางจะมีข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริง ซึ่งการที่รับข้อมูลจากส่วนงานมาอาจไม่สะท้อนผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง

จากการรับฟังรายงานดังกล่าว พบว่า มหาวิทยาลัยดำเนินการเป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2563 แต่อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อให้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนี้

1) การกำหนดตัวชี้วัดกลางระดับมหาวิทยาลัย ควรกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละส่วนงานที่สะท้อนผลการดำเนินงานที่มีผลกระทบ (Impact) ในแต่ละยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างชัดเจน โดยอาจมีการกำหนดค่าน้ำหนักของแต่ละตัวชี้วัดที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ส่วนแผนและยุทธศาสตร์ ควรเป็นเจ้าภาพหลักในการกำหนดตัวชี้วัดกลางระดับมหาวิทยาลัย และถ่ายทอดเป้าหมายของตัวชี้วัดไปยังหัวหน้าส่วนงานและจึงนำมาเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานต่อไป

2) การกำหนดตัวชี้วัดระดับส่วนงาน ควรมีการทำข้อตกลงร่วมกันตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายและความสามารถที่มีของแต่ละส่วนงาน จากนั้น เมื่อทำการตกลงร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงานเรียบร้อยแล้ว ควรจัดทำเป็นคู่มือเผยแพร่และสื่อสารให้รับรู้รับทราบโดยทั่วกัน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารส่วนงานและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนงาน รวมทั้งภาพรวมของผลลัพธ์ระดับมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ การบรรลุเป้าหมายหรือไม่บรรลุเป้าหมายของแต่ละส่วนงานย่อมส่งผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จของมหาวิทยาลัยด้วย

3) การประเมินตามตัวชี้วัดกลางระดับมหาวิทยาลัยและตัวชี้วัดระดับส่วนงาน จะเป็นการประเมินที่ผู้บริหารทุกคน ส่วนการประเมินรายงานผลการบริหารผลการดำเนินการที่มีความโดดเด่น จะเป็นการประเมินรายบุคคลที่ชัดเจนมากกว่า ดังนั้น อาจพิจารณาปรับสัดส่วนร้อยละของการประเมิน และกำหนดเกณฑ์การประเมินที่เน้นเรื่องความเป็นผู้นำและสมรรถนะการบริหารจัดการของหัวหน้าส่วนงานให้ชัดเจน

4) การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงาน ควรกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนว่า ภายในวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี เป้าหมายคืออะไร และเป้าหมายในแต่ละปีคืออะไร

3. การติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร

3.1 ผลการดำเนินการตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดที่ผ่านมา

คณะกรรมการรวบรวมข้อมูลจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยและ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องตามประเด็นข้อเสนอแนะ และเอกสารรายงานผลการดำเนินงานที่ได้รับจากมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประกอบด้วยผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากบทสรุปผู้บริหารของรายงานการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

จากการประมวลข้อมูลผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงานฯ ที่ผ่านมาทั้งหมด พบว่า มหาวิทยาลัยนำประเด็นข้อเสนอแนะดังกล่าวไปพิจารณาดำเนินการทุกประเด็น แต่เนื่องจากการรายงาน ผลการดำเนินการดังกล่าวยังไม่สามารถสะท้อนผลลัพธ์ที่ชัดเจนในการดำเนินการตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ ของคณะกรรมการชุดที่ผ่านมาได้ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงควรแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ ดำเนินงาน ทั้งนี้ ประเด็นที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ควรกำหนดระยะเวลาของความสำเร็วจนให้ชัดเจน เพื่อให้ คณะกรรมการสามารถให้ข้อเสนอแนะต่อไปยังสภามหาวิทยาลัยหรือฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยได้

3.2 ผลดำเนินการตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย และ คณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย

คณะกรรมการรวบรวมประเด็นมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ จากฝ่ายเลขานุการของสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย ได้แก่ คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ในประเด็นเชิงนโยบายหรือประเด็นที่มีผลกระทบต่อการทำงาน และการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยสรุปจำนวนประเด็นผลการดำเนินงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ ตั้งแต่ เดือนตุลาคม 2565 - สิงหาคม 2566 ดังนี้

ที่ประชุมคณะกรรมการ	จำนวนวาระที่มีมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ ระหว่างเดือน ต.ค. 2565 - ส.ค. 2566		
	มีมติ/ข้อสังเกต/ ข้อเสนอแนะ	ดำเนินการ แล้วเสร็จ	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ
สภามหาวิทยาลัย	82	67 (81.71%)	15 (18.29%)
คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน	9	9 (100%)	— (0%)
คณะกรรมการบริหารงานบุคคล	13	13 (100%)	— (0%)
รวม	104	89 (85.58%)	15 (14.42%)

จากตารางพบว่า ผลการปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย และ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล และคณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีประเด็นติดตามที่เกิดขึ้น รวม 104 ประเด็น มหาวิทยาลัยดำเนินการทุกประเด็น โดยมีเรื่องที่ทำเนิการแล้วเสร็จ 89 ประเด็น (85.58%) และอยู่ระหว่างดำเนินการ 15 ประเด็น ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการ และพัฒนาในระยะยาว

คณะกรรมการมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะว่า เรื่องที่เป็นประเด็นเชิงนโยบายหรือต้องใช้ระยะเวลา ในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผู้รับผิดชอบควรจัดทำแผนปฏิบัติงาน โดยกำหนดเป้าหมายและระยะเวลา ที่ชัดเจน เพื่อให้เห็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นได้

4. การติดตามและประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

คณะกรรมการดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจาก สถานการณ์ภายนอกของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยพบว่า มหาวิทยาลัยได้ดำเนินกลยุทธ์รองรับการ เปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและการพัฒนามหาวิทยาลัย ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินการคลัง การจัดการศึกษาและการดูแลนิสิต การวิจัยและ นวัตกรรม การพัฒนาทางกายภาพ และกฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ของภาครัฐ รวมถึงเทคโนโลยีและดิจิทัล ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

คณะกรรมการมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะว่า

- 1) มหาวิทยาลัยควรวิเคราะห์และประเมินการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในบริบทของการเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ ความอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการและ การดำเนินการทั้งทางด้านวิชาการ การคลัง พัสดุ การจัดการทรัพย์สิน งบประมาณ และบุคลากร ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยความทบทวนข้อบังคับ กฎ ระเบียบ และประกาศต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อ การบริหารจัดการ
- 2) การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ต้องมีความคล่องตัว และรวดเร็ว มหาวิทยาลัยควร ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน โดยลดขั้นตอน ลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)
- 3) มหาวิทยาลัยควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อรองรับสถานการณ์ภายนอกและนโยบาย ภาครัฐที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ระบบการจัดสรรงบประมาณ ระบบการเงินการคลัง ระบบวิจัย ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้ใช้บัณฑิต/ตลาดแรงงาน และความเปลี่ยนแปลงทางด้าน เทคโนโลยี
- 4) ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ควรเปลี่ยนแปลงได้ (Dynamic) เพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง จากสถานการณ์ภายนอก และมีกลยุทธ์ที่รองรับเมื่อภาครัฐ มีนโยบายใหม่ ๆ (Dynamic change) เช่น โครงการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University)

สรุปข้อคิดเห็นของคณะผู้บริหารจากการรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้เสนอ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2565 – วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2566) ต่อคณะผู้บริหารเพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) รายงานฯ เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุมใหญ่ ชั้น 2 อาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวน 65 คน

โดยคณะผู้บริหารให้ความเห็นชอบและชื่นชมการดำเนินการของคณะกรรมการจากการนำเสนอรายงานและข้อเสนอแนะในภาพรวมที่มีความชัดเจน เข้าใจง่าย สามารถนำข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะไปปรับใช้ในการดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนามหาวิทยาลัยได้ต่อไป ทั้งนี้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ข้อมูลเพิ่มเติมหลังจากการรับฟังคณะกรรมการนำเสนอ ดังนี้

- 1) ด้านกายภาพ มหาวิทยาลัยมีพื้นที่ตั้ง ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร นครนายก สระแก้ว ตาก และที่ อ.แม่แจ่ม จ.เชียงใหม่ ซึ่งมหาวิทยาลัยมีการดูแล บำรุง และปรับปรุงอาคารเรียน ห้องประชุม และห้องพักอยู่ตลอดเวลา อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยอาจใช้ประโยชน์จากพื้นที่ทั้งหมดยังไม่คุ้มค่า ปัจจุบันพบว่าการใช้พื้นที่ที่มีความหนาแน่นที่ประสานมิตรเท่านั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะร่วมระดมความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการพื้นที่ และหาแนวทางส่งเสริมการใช้พื้นที่ต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป
- 2) การรับฟังเสียงจากนิสิต มหาวิทยาลัยมีการพัฒนา Application เพื่อรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากนิสิต รวมถึงมีการจัดโครงการ SWU VOICE เพื่อรับฟังความคิดเห็นของนิสิต โดยมีโครงการ SWU VOICE สัญจรหลายครั้ง รับฟังปัญหา ข้อคิดเห็นจากนิสิตในพื้นที่ต่าง ๆ และนำข้อค้นพบที่ได้มาดำเนินการแก้ไขปัญหานิสิตได้อย่างทันท่วงที รวมทั้งมีการจัดโครงการ SWU VOICE ร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพื่อสื่อสารกลับให้นิสิตรับรู้การดำเนินการของมหาวิทยาลัยต่อข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นของนิสิต อย่างไรก็ตามนิสิตที่เข้าร่วมโครงการในแต่ละระยะ แต่ละครั้ง อาจแตกต่างกัน ทำให้นิสิตไม่ทราบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมหาวิทยาลัยจะนำไปปรับปรุงเพื่อให้โครงการนี้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปข้อคิดเห็นของสภามหาวิทยาลัยจากการนำเสนอ (ร่าง) รายงานการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2566

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้เสนอ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2566 และวันที่ 9 มกราคม พ.ศ. 2567 ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 3 อาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องฯ มศว (ประสานมิตร) และรูปแบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมีมติเห็นชอบ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามที่คณะกรรมการเสนอ



ภาคผนวก



ก. คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

รายชื่อคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

- | | |
|---|---------------|
| 1. นายชุมพล พรประภา
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) | ประธานกรรมการ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพปฎล สุทธนนท์
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ฉัพพรรณรัตน์
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) | กรรมการ |
| 4. นางสุนันท์ อูปรมัย
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) | กรรมการ |
| 5. ศาสตราจารย์ ดร.สุรินทร์ คำฝอย
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) | กรรมการ |

ฝ่ายเลขานุการ

- | | |
|--|---|
| 1. เลขานุการสภามหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ ผิวทองงาม) | เลขานุการ |
| 2. ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.อุดมศรี โข้วพิพิธพรชัย) | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 3. หัวหน้าฝ่ายติดตามและประเมินผล
(นางสาวธิดารัตน์ วงษ์พันธุ์) | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 4. นางสาวนิศาชล วิจารย์วงศ์ | นักจัดการงานทั่วไป ฝ่ายติดตามและประเมินผล
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย |
| 5. นางสาวสวีณา เทศนา | นักจัดการงานทั่วไป ฝ่ายติดตามและประเมินผล
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย |



ข.

**กรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**

1. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

- 1.1 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) เป็นการประเมินความเชื่อมโยงและความสอดคล้องระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรทั้งระดับส่วนงานและมหาวิทยาลัยกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อสะท้อนให้เห็นภาพการดำเนินการ กระบวนการทำงานที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน กับทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้
- 1.2 การแปลงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีและการนำไปใช้งาน (Action plan and implementation) เป็นการประเมินความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี และการประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการประสานงาน การบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงานต่าง ๆ
- 1.3 การดำเนินการด้านค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย (Core Value) เป็นการประเมินการเสริมสร้างค่านิยมหลักที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งแสดงถึงอัตลักษณ์ และพฤติกรรมของบุคลากรที่จะเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน

เป็นการประเมินการดำเนินงานของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งมหาวิทยาลัยดำเนินการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2563 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2563

3. การติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร

- 3.1 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามข้อสั่งเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดที่ผ่านมา
- 3.2 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามมติ/ข้อสั่งเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย

4. การติดตามและประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

เป็นการประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก เช่น ผลกระทบจากการเปลี่ยนรัฐบาล ภาวะเศรษฐกิจถดถอย และระบบงบประมาณฐานศูนย์ เป็นต้น



**ค. การดำเนินงานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**

ลำดับ	การดำเนินงานติดตามและประเมินผล	ระยะเวลา
1	คณะกรรมการจัดทำ (ร่าง) กรอบการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ต่อสภามหาวิทยาลัย	ช่วงเดือนพฤษภาคม ถึง มิถุนายน 2566
2	คณะกรรมการเสนอ (ร่าง) กรอบการติดตามและประเมิน ผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ต่อสภามหาวิทยาลัย	วันที่ 18 กรกฎาคม 2566
3	คณะกรรมการรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย หัวหน้าส่วนงาน และผู้แทนนิสิต และพิจารณาจากเอกสารข้อมูล ต่าง ๆ กรอบฯ ที่กำหนดไว้	ช่วงเดือนสิงหาคม ถึง กันยายน 2566
4	คณะกรรมการจัดทำ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมิน ผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	ช่วงเดือนกันยายน ถึง พฤศจิกายน 2566
5	คณะกรรมการประชุมหารือร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา (ร่าง) รายงานการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	วันที่ 27 พฤศจิกายน 2566
6	คณะกรรมการนำส่ง (ร่าง) รายงานการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เสนอนายกสภามหาวิทยาลัย	เดือนพฤศจิกายน 2566
7	คณะกรรมการนำเสนอ (ร่าง) รายงานการติดตามฯ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2566 ต่อสภามหาวิทยาลัย	วันที่ 19 ธันวาคม 2566

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 คณะกรรมการดำเนินการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหาร ระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากเอกสารข้อมูลที่มหาวิทยาลัยนำเสนอ ตามที่กำหนดไว้ในกรอบการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดังนี้

1. คณะกรรมการดำเนินการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพในระดับส่วนงานและระดับมหาวิทยาลัย โดยจัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับหัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจหลักด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ และกลุ่มศึกษาศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์ จำนวน 19 คน เมื่อวันที่ 8 และ 15 สิงหาคม 2566 และจัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับอธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาศักยภาพนิสิต รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง และทรัพย์สิน รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย รองอธิการบดีฝ่ายองค์กรฯ และพัฒนากายภาพ รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคม และผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย เมื่อวันที่ 22 และ 23 สิงหาคม 2566 รวมทั้ง จัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับนิสิตปัจจุบัน จำนวน 8 คน เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2566
2. คณะกรรมการรวบรวมผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจาก สภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล รายงานผลการดำเนินงานตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการชุดที่ผ่านมา และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี ตั้งแต่เดือนสิงหาคม - กันยายน 2566 และพิจารณาสรุปผลการติดตามและประเมินผลดังกล่าว เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2566
3. คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยเข้าร่วมรับฟังรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 10/2566 ในวันที่ 7 พฤศจิกายน 2566

.....



สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

**อาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องฯ ชั้น 2
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
114 ซอยสุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110**

โทรศัพท์ 0 2649 5000 ต่อ 12791-5

โทรสาร 0 2260 2601

Website: council.swu.ac.th